

项目管理 A

课程背景

目前项目管理的培训很多，但是一般集中在以考试为目的和高端研究为目的，缺乏以实用项目管理手段的工具化课程。及时有，也是在以《PMBOK 指南》为框架的知识体系，导致和一线实践脱节，或者使得一线管理者觉得培训侧重于理论。

组织中的项目越来越多，大到工程建设，小到一次年会，项目已逐渐成为企业业务发展的载体，组织的成功则赖于每个项目的成功。随着市场竞争的日益加剧，组织只靠维持现状的执行系统越来越不能满足不断变化的市场需求，因而项目管理也越来越受到企业的重视。然而，组织的项目成功率并不高，进度延后、费用超支、质量不高……

课程将通过大量的案例分析，介绍国际项目管理的十大知识领域和详解启动、计划、执行、监控、收尾五大过程组，使学员在较为全面了解国际项目管理各大知识领域构成的同时，重点学习整个项目的运作管理过程，并且了解并练习其中常用的项目管理工具和技巧，去解决项目管理过程中经常出现的范围不清、质量缺陷、进度拖期等具体问题。从而全面快速提升项目经理和项目核心团队的项目管理水平。

本课程强调在项目管理中综合管理的系统方法，强调项目经理的领导者、帮助者、推进者、协调者和教练的作用。

课程收益：

本课程将重点帮助学员解决以下几个方面的实际问题：

- 1、系统的简介项目管理的要求、项目管理的内容及过程管理方法，掌握项目管理的理念、总体框架和思维方式；
- 2、具备项目管理全局观，加强项目管控意识，提高项目的执行力；
- 3、系统讲解各个领域的内容、要求及实施与管控的要点、方法及工具；
- 4、结合实际案例分析让学员加强各领域知识的运用方法，提升工作业绩；
- 5、系统的讲解项目管理的各个领域的相互关系，怎么有机的把各领域统领到项目管理的整个过程中进行管理，达到项目管理知识和技能提升的目的。

【课程特色】

- 1、以解决问题为框架，根据快速学习法的要求和成人学习的特点，在讲师教授的基础上；设计了针对性的训练，让学员可以提升自我的能力；
- 2、集成项目的过程与工具方法。除了说明工具的过程运用，还说明各种工具如何组合在一起成为一个整体，达到提升项目管理效果的方法与技巧。
- 3、案例比较接近现实并且具有时效性。
- 4、气氛活跃、互动内容较多，配合适当的视频讲解，让学员能够牢固的掌握课堂知识；

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：针对企业在项目管理实际运用到生产过程中理论、过程方法及实际运用不熟练，从而有培训和提高需求的相关从业人员，比如：的 CEO/总经理、研发总经理/副总、公司总工/技术总监,研发项目经理/产品经理、PMO（项目管理办公室）成员、测试经理、项目经理、研发骨干等需要项目管理培训的人员，适宜人数 40~80 人之间

课程方式：理论分享+视频观看+案例教学+小组讨论学员研讨+游戏活动

课程大纲

第 1 章 项目与项目管理

1.1 什么是项目

1.1.1 项目的定义

1.1.2 项目的特征

1.1.3 项目的内容组成与结构

1.1.4 项目的分类

1.1.5 项目概念的澄清

1.2 项目的利益相关者

1.2.1 项目经理

1.2.2 用户

1.2.3 执行组织

1.2.4 项目团队成员

1.2.5 项目出资人

1.3 项目生命周期

1.3.1 项目生命周期的含义

1.3.2 项目生命周期的规律

1.4 什么是项目管理

1.4.1 项目管理的定义

1.4.2 项目管理定义的要点

1.4.3 项目管理的特点

1.4.4 项目管理的作用

1.4.5 项目管理的过程

1.5 项目管理知识的层次

1.5.1 项目管理理论体系

1.5.2 项目管理知识体系

1.5.3 项目管理模型

1.5.4 项目管理技术

1.6 小结

1.7 案例

第 2 章 项目组织与项目经理

2.1 项目组织及其环境

2.1.1 组织及项目组织

2.1.2 项目组织环境

2.2 职能式组织结构的优缺点

- 2.3 项目式组织结构的优缺点
- 2.4 矩阵式组织结构的优缺点
- 2.5 混合式组织结构的优缺点
- 2.6 项目组织结构的选择
 - 2.6.1 项目组织结构的变化系列
 - 2.6.2 决定组织选择的因素
 - 2.6.3 一个项目组织选择的例子
- 2.7 项目组的组建
 - 2.7.1 项目组的组成
 - 2.7.2 建立项目组沟通计划
 - 2.7.3 项目启动会议
- 2.8 项目经理
 - 2.8.1 项目经理的责任和权力
 - 2.8.2 项目经理的素质特征
 - 2.8.3 项目经理的挑选与培养
- 2.9 小结
- 2.10 案例

第3章 项目启动

- 3.1 编制项目批准文件
 - 3.1.1 编制项目批准文件的依据
 - 3.1.2 编制项目批准文件的方法
 - 3.1.3 编制项目批准文件的成果
- 3.2 确定项目目标
 - 3.2.1 项目目标的含义
 - 3.2.2 确定项目目标的意义
 - 3.2.3 项目目标与企业战略目标
 - 3.2.4 确定项目目标的要求
 - 3.2.5 确定项目目标的方法
- 3.3 识别利益相关者
 - 3.3.1 识别利益相关者的依据
 - 3.3.2 识别利益相关者的方法
 - 3.3.3 识别利益相关者的成果
- 3.4 小结
- 3.5 案例

第4章 项目计划

- 4.1 项目计划概述
 - 4.1.1 项目计划的概念
 - 4.1.2 项目计划的作用
 - 4.1.3 项目计划的原则
 - 4.1.4 项目计划的内容和编制过程
 - 4.1.5 项目计划的编制依据
 - 4.1.6 项目计划的编制方法

- 4.1.7 项目计划编制的成果
- 4.2 范围计划
 - 4.2.1 项目范围的概念
 - 4.2.2 收集需求
 - 4.2.3 规定范围
 - 4.2.4 创建工作分解结构
- 4.3 项目进度计划
 - 4.3.1 项目进度计划的概念
 - 4.3.2 项目进度计划的任务
 - 4.3.3 项目进度计划的横道图编制方法
 - 4.3.4 建设项目网络计划的行业标准
 - 4.3.5 建设工程网络计划的类型
 - 4.3.6 网络计划有关时间参数的计算
 - 4.3.7 网络计划的时差概念
 - 4.3.8 关键工作和关键线路的确定
 - 4.3.9 用成本表示的进度计划
- 4.4 资源计划
 - 4.4.1 资源的分类
 - 4.4.2 资源对制定项目计划的影响
 - 4.4.3 资源均衡和资源分配
- 4.5 成本计划
 - 4.5.1 估算成本
 - 4.5.2 编制预算
- 4.6 小结
- 4.7 案例

第5章 项目控制

- 5.1 控制的原理
 - 5.1.1 控制的概念
 - 5.1.2 控制的过程
- 5.2 项目控制过程
 - 5.2.1 监测和控制项目工作
 - 5.2.2 进行集成变更控制
 - 5.2.3 核实范围
 - 5.2.4 控制范围
 - 5.2.5 控制进度
 - 5.2.6 控制成本
 - 5.2.7 实施质量控制
 - 5.2.8 控制风险
 - 5.2.9 控制采购
- 5.3 项目控制方法
 - 5.3.1 控制系统
 - 5.3.2 连接 WBS 与 CPM
 - 5.3.3 项目报告的代码系统

- 5.3.4 工期和成本的控制性进度计划
- 5.3.5 时间与工作之间的关系
- 5.3.6 综合的成本/进度/工作
- 5.3.7 项目进度的测定
- 5.3.8 监测项目绩效
- 5.3.9 绩效指数的解释
- 5.3.10 总时差与进度绩效指数的分析树
- 5.3.11 成本/进度偏差的原因
- 5.3.12 趋势分析和预测
- 5.3.13 工作状况系统方法
- 5.4 小结
- 5.5 案例

第6章 项目沟通与冲突管理

- 6.1 项目沟通
 - 6.1.1 项目沟通简介
 - 6.1.2 沟通的基本概念
 - 6.1.3 项目沟通管理
 - 6.1.4 主要的沟通方式
 - 6.1.5 项目经理的沟通职责
 - 6.1.6 沟通技巧
- 6.2 冲突管理
 - 6.2.1 冲突管理简介
 - 6.2.2 冲突的来源
 - 6.2.3 冲突的应对策略
 - 6.2.4 项目中的冲突管理
- 6.3 小结
- 6.4 案例

第7章 项目风险管理

- 7.1 项目风险与风险管理
- 7.2 制定项目风险管控计划
 - 7.2.1 制定风险管控计划的依据
 - 7.2.2 制定风险管控计划的方法
 - 7.2.3 制定风险管控计划的成果
- 7.3 识别风险
 - 7.3.1 识别风险的重要性
 - 7.3.2 识别风险的依据
 - 7.3.3 识别风险的基本方法
 - 7.3.4 识别风险的成果
- 7.4 实施定性风险分析
 - 7.4.1 实施定性风险分析的依据
 - 7.4.2 实施定性风险分析的方法
 - 7.4.3 实施定性风险分析的成果

- 7.5 实施定量风险分析
 - 7.5.1 实施定量风险分析的依据
 - 7.5.2 实施定量风险分析的方法
 - 7.5.3 实施定量风险分析的成果
- 7.6 制定风险应对计划
 - 7.6.1 制定风险应对计划的依据
 - 7.6.2 制定风险应对计划的方法
 - 7.6.3 制定风险应对计划的成果
- 7.7 控制风险
 - 7.7.1 控制风险的依据
 - 7.7.2 控制风险的方法
 - 7.7.3 控制风险的成果
- 7.8 小结
- 7.9 案例

第8章 项目终止

- 8.1 项目终止方式
 - 8.1.1 绝对式终止
 - 8.1.2 附加式终止
 - 8.1.3 集成式终止
 - 8.1.4 自灭式终止
- 8.2 项目终止过程
 - 8.2.1 项目终止决策
 - 8.2.2 项目终止实施
- 8.3 项目成功/失败因素分析
 - 8.3.1 项目成功/失败的决定因素
 - 8.3.2 项目成功/失败的因素分析
- 8.4 项目结束报告
- 8.5 小结
- 8.6 案例

说明：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。

项目管理 B

课程背景

目前项目管理的培训很多，但是一般集中在以考试为目的和高端研究为目的，缺乏以实用项目管理手段的工具化课程。及时有，也是在以《PMBOK 指南》为框架的知识体系，导致和一线实践脱节，或者使得一线管理者觉得培训侧重于理论。

组织中的项目越来越多，大到工程建设，小到一次年会，项目已逐渐成为企业业务发展的载体，组织的成功则赖于每个项目的成功。随着市场竞争的日益加剧，组织只靠维持现状的执行系统越来越不能满足不断变化的市场需求，因而项目管理也越来越受到企业的重视。然而，组织的项目成功率并不高，进度延后、费用超支、质量不高……

课程将通过大量的案例分析，介绍国际项目管理的十大知识领域和详解启动、计划、执行、监控、收尾五大过程组，使学员在较为全面了解国际项目管理各大知识领域构成的同时，重点学习整个项目的运作管理过程，并且了解并练习其中常用的项目管理工具和技巧，去解决项目管理过程中经常出现的范围不清、质量缺陷、进度拖期等具体问题。从而全面快速提升项目经理和项目核心团队的项目管理水平。

本课程强调在项目管理中综合管理的系统方法，强调项目经理的领导者、帮助者、推进者、协调者和教练的作用。

课程收益：

本课程将重点帮助学员解决以下几个方面的实际问题：

- 1、系统的简介项目管理的要求、项目管理的内容及过程管理方法；
- 2、识别项目管理过程中的组成领域；
- 3、系统讲解各个领域的内容、要求及实施与管控的要点、方法及工具；
- 4、结合实际案例分析让学员加强各领域知识的运用方法，提升工作业绩
- 5、系统的讲解项目管理的各个领域的相互关系，怎么有机的把各领域统领到项目管理的整个过程中进行管理，达到项目管理知识和技能提升的目的。

【课程特色】

- 1、以解决问题为框架，根据快速学习法的要求和成人学习的特点，在讲师教授的基础上；设计了针对性的训练，让学员可以提升自我的能力；
- 2、集成项目的过程与工具方法。除了说明工具的过程运用，还说明各种工具如何组合在一起成为一个整体，达到提升项目管理效果的方法与技巧。
- 3、案例比较接近现实并且具有时效性。
- 4、气氛活跃、互动内容较多，配合适当的视频讲解，让学员能够牢固的掌握课堂知识；

课程时间：2天，6小时/天

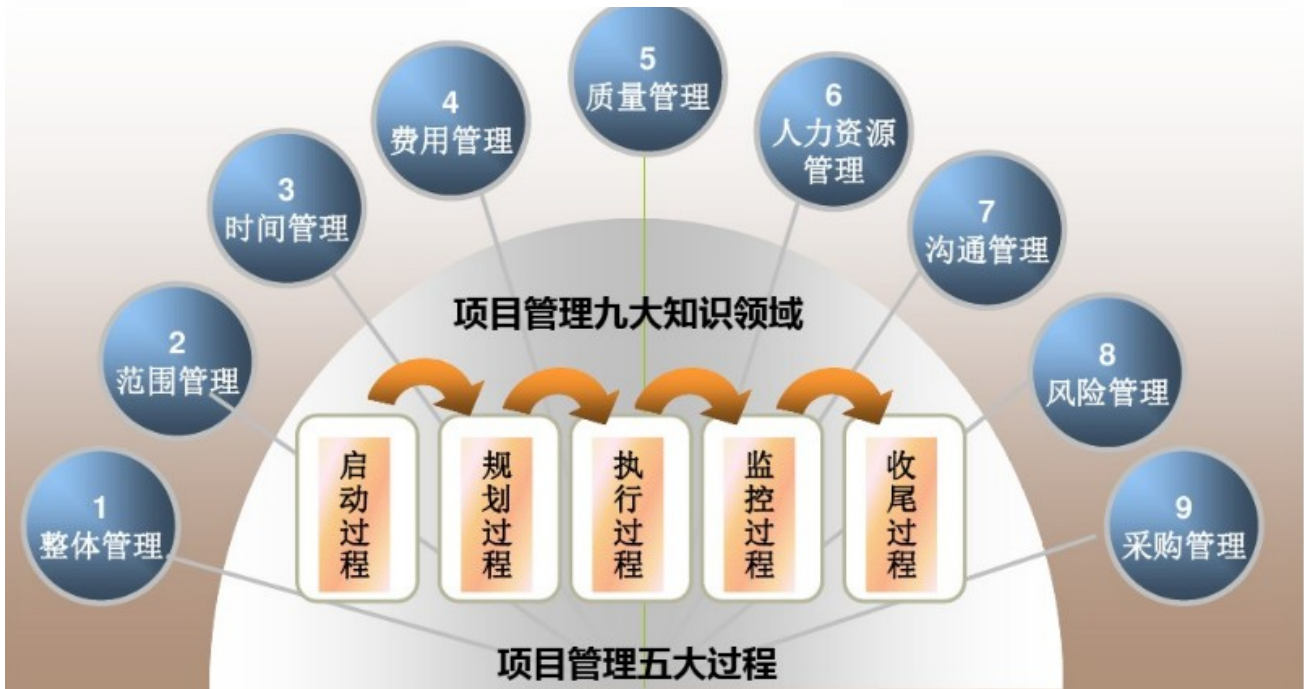
课程对象：针对企业在项目管理实际运用到生产过程中理论、过程方法及实际运用不熟练，从而有培训和提高需求的相关从业人员，比如：的 CEO/总经理、研发总经理/副总、公司总工/技术总监,研发项目经理/产品经理、PMO（项目管理办公室）成员、测试经理、项目经理、研发骨干等需要项目管理培训的人员，适宜人数 40~80 人之间

课程方式：理论分享+视频观看+案例教学+小组讨论学员研讨+游戏活动

课程大纲

项目管理知识体系全貌

10 综合管理



壹、项目和项目的概念

- 1、什么是项目
- 2、项目生命周期
- 3、项目管理及其过程
- 4、大型项目管理
- 5、项目管理系统

贰、项目成本管理

- 1、项目成本管理概述
- 2、项目资源规划
- 3、项目成本预算
- 4、项目成本控制
- 5、挣值分析法

参、项目时间（计划）管理

- 1、项目时间管理概述
- 2、项目活动分解和排序
- 3、项目活动资源估算
- 4、网络图

- 5、项目活动持续时间估算
- 6、项目进度计划编制
- 7、流水节拍计算
- 8、项目进度控制

四、项目质量管理

- 1、项目质量管理概述
- 2、项目质量规划
- 3、项目质量保证
- 4、项目质量控制

五、项目人力资源管理

- 1、项目人力资源管理概述
- 2、项目组织规划的编制
- 3、项目团队的组建
- 4、项目团队的建设

六、项目干系人管理

- 1、干系人的概念
- 2、干系人管理过程分析
- 3、干系人识别
- 4、规划干系人管理
- 5、管理干系人参与
- 6、控制干系人参与

七、项目采购及合同管理

- 1、项目采购管理概述
- 2、项目采购和采购计划管理
- 3、项目采购中的合同
- 4、项目采购管理的主要内容
- 5、项目采购管理的技术与基本方法

八、项目沟通管理

- 1、项目沟通管理概述
- 2、有效沟通
- 3、沟通管理分析

九、项目范围管理

- 1、项目范围管理概述
- 2、项目范围规划
- 3、项目需求收集
- 4、项目范围定义
- 5、项目范围分解
- 6、确认项目范围

7、项目范围控制

拾、项目风险管理

- 1、项目风险管理概述
- 2、项目风险管理规划
- 3、项目风险识别
- 4、项目风险评价
- 5、制定项目风险应对策略
- 6、项目风险控制

十一、项目整合管理

- 1、项目整合管理概述
- 2、制定项目章程
- 3、项目管理计划编制
- 4、项目实施与管理
- 5、项目整体监控
- 6、项目整体变更控制
- 7、结束项目

十二、课程小结

说明：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。